



Cómo sostener mejor las funciones críticas de la administración desde el “home office”

1. El esfuerzo y la entrega del inicio. Un sentir unánime

Acabamos de cumplir un mes desde el decreto de emergencia nacional. Muchas empresas pasaron el primer corte de mes con una parte sustantiva de sus equipos o hasta la totalidad trabajando desde sus casas.

Con todos los colegas y clientes que hemos hablado en estos días se respiraba un sentir unánime: la entrega y el cansancio que dejó enfrentar una situación que, aún con toda la tecnología que tenemos, nos desafió más allá de lo previsible.

Desde nuestra área de soluciones a procesos de negocios, les queremos compartir algunos aprendizajes del camino recorrido en estas semanas, porque somos responsables de sostener el negocio, cuidando ante todo la salud física y emocional de nuestros colaboradores.

Esperamos sumar con este aprendizaje, para llevar estos tiempos de la mejor forma entre todos.

2. Experiencias del camino

En algunas áreas de la administración el desafío es mayor con funciones que no pueden parar:

- el pago de sueldos al personal
- el cierre de los números del mes y la re planificación para ver cómo sobrellevar los siguientes meses
- la cobranza
- el pago a los proveedores de los que dependemos para seguir operando.

No hay dos posibilidades, tenemos que asegurar que esas funciones más críticas den el resultado de siempre y lo den a tiempo. A continuación, compartimos las siguientes experiencias que esperamos puedan apoyar a que su organización atraviese estos tiempos desafiantes con resiliencia.



Conectividad

En los primeros días lo crítico fue la tecnología: cómo lograr que todos se conecten en simultáneo desde sus casas. Nuestros colegas de TI fueron nuestros héroes a través de:

- soluciones como VPNs (conexiones seguras de “virtual private Network” para acceder a la red interna como si estuviéramos en la oficina)
- VDIs (Virtual Desktop Infrastructure, para contar con portables virtuales),
- uso de escritorios remotos para acceder a equipos fijos, entre otras soluciones, permitieron que el teletrabajo fuera una realidad generalizable.

Algunos clientes autorizaron a trasladar torres, donde los portables no alcanzaban, y hasta escáners. En contextos más desafiantes fue necesario recurrir a licencias rotativas, para lograr seguir desde sus oficinas, pero disponiendo de la distancia de seguridad para cuidarse entre todos.



Motivación

Superado el desafío tecnológico el tema central es el estado emocional y la motivación de nuestra gente. Para profundizar al respecto dejamos hiperlinekado el siguiente artículo desarrollado por nuestra socia en Consultoría – Capital Humano Lucía Muñoz



<https://www2.deloitte.com/uy/es/pages/human-capital/articles/lideres-crisis-actual.html>



Coordinación

La distancia desafía ante todo la coordinación, más tratándose de tareas críticas como el pago de sueldos, el pago a proveedores, la cobranza o el corte contable mensual. Cuando se necesita reforzar un rol en la oficina es muy fácil saberlo, estamos todos cerca. Desde casa, la rutina de un punto de control al inicio o al cierre de cada día entre los equipos, puede ser de gran ayuda. Así sabremos cómo se avanza y podremos identificar a tiempo dónde debemos reforzar los esfuerzos y quién puede apoyar una tarea que demanda más de lo previsto.

Los equipos necesitan roles claros. asegúrate de que cada colaborador tenga claridad de lo que se espera de él.

Las pautas habituales pueden no ser suficientes.

Un punto de coordinación diario ayuda a la sinergia del equipo.

¿Todos conocen su rol con claridad? En teoría sí, todos tenemos pautas de trabajo claras, pero ¿son suficientes para este contexto donde casi no nos vemos? ¿Qué pasa si una persona no puede conectarse o si tiene una duda frente a su trabajo? Puede ser muy útil definir algunos roles de apoyo adicionales, cómo un punto de contacto del equipo con TI para administrar prioridades.



Planificación y anticipación

Anticipación y prioridades claras resultan esenciales para sobrellevar contratiempos, sin afectar el cumplimiento.

En cada función crítica necesitamos contar con titulares y una persona de back up .

Si bien la tecnología nos ayuda, los tiempos de respuesta desde nuestras casas pueden no ser los mismos que los de la oficina. Con el país y el mundo conectado a internet la mayoría de las veces funciona todo bien pero no falta un día de contratiempos que, por la ley de Murphy, ocurre en el peor momento.

Algunos puntos clave al respecto:

- Revisar los calendarios habituales y modificarlos para contar con algunas holguras adicionales, anticipar los cortes para la recepción de información, tratar de optimizar los niveles de

disponibilidad y generar los pagos con antelación, pueden permitir la capacidad de respuesta frente a un inconveniente.

- La evaluación de los riesgos, tener un plan de acción si uno de esos riesgos se concreta es esencial para no dar golpes imprevistos de timón, en el medio del inconveniente. Nuestras funciones claves serán más estables si los colaboradores ya saben cómo actuar cuando surja un problema.

- ¿Quién es el alternativo? Es otra pregunta importante en estos días y por supuesto, ante todo cuidamos la salud de nuestra gente, pero tan solo supongamos que se rompe la máquina de un colaborador que liquida sueldos el día en que cerramos la liquidación, ¿quién lo cubre? Ninguna función crítica puede depender de una sola persona, para cada persona clave necesitamos un back up. ¿Tienes más de un usuario con acceso para realizar las liquidaciones de aportes, impuestos y pagos bancarios?

Anticiparnos y tener respuesta a estas preguntas puede ser la diferencia entre cumplir o no.



Actualización permanente

Y por supuesto ante todos los cambios normativos que están aconteciendo, resulta también esencial mantenernos al día. Les dejamos el link a nuestro sitio con un resumen de novedades normativas y acceso al E-book que publicamos recientemente:



<https://www2.deloitte.com/uy/es/pages/legal/articles/flash-legal.html>

Seguramente tú tienes muchas experiencias y aprendizajes de este camino. Te invitamos a compartirlas con nuestro equipo. Contactate con nuestros expertos AQUÍ



https://www2.deloitte.com/uy/es/footerlinks/contact-us.html?icid=bn_contact-us

Contacto:



María Liliana Santos

Socia | BPO

mariasantos@deloitte.com

Deloitte se refiere a una o más de las firmas miembros de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada limitada por garantía en el Reino Unido y su red de firmas miembros, cada una como una entidad única e independiente y legalmente separada. DTTL (también conocida como "Deloitte Global") no provee servicios a clientes. Por favor ver en www.deloitte.com/about una descripción más detallada acerca de DTTL y sus firmas miembro.

© 2020 Deloitte S.C. Todos los derechos reservados.